

**INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN: ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO
EMPREENDEDOR PARA POTENCIAR LA EDUCACIÓN DEL SIGLO XXI
INNOVATION AND TRANSFORMATION: ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP
STRATEGIES TO ENHANCE 21ST CENTURY EDUCATION**

Autores: ¹Glenda del Carmen Toro Delgado y ²Lorena Marielisa González Granda.

¹ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7300-2934>

²ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8597-1006>

¹E-mail de contacto: gtorod@unemi.edu.ec

²E-mail de contacto: lgonzalezg3@unemi.edu.ec

Afiliación:^{1*2*}Universidad Estatal de Milagro, (Ecuador).

Artículo recibido: 26 de Octubre del 2025

Artículo revisado: 27 de Octubre del 2025

Artículo aprobado: 29 de Octubre del 2025

¹Licenciatura en Ciencias de la Educación mención Informática Educativa de la Universidad Nacional de Loja, (Ecuador) con 11 años de experiencia laboral. Magíster en escritura y alfabetización de la Universidad Nacional de la Plata, (Argentina). Magíster en Educación de Bachillerato con mención en Pedagogía de la Matemática de la Universidad Estatal de Milagro, (Ecuador). Maestrante en Liderazgo y Emprendimiento Educativo de la Universidad Estatal de Milagro, (Ecuador). Maestrante en Educación con mención en Docencia e Investigación en Educación Superior de la Universidad Estatal de Milagro, (Ecuador). Doctorante en Educación, Universidad Internacional Iberoamericana, (México).

²Licenciada en Ciencias de la Educación mención Educadores de Párvulos graduada de la Universidad de Guayaquil, (Ecuador). Posee una maestría en Administración de la Educación graduada de la Universidad César Vallejo, (Perú). Doctorante en Ciencias de la Educación con énfasis en Educación – Pedagogía en la Universidad de Panamá, (Panamá).

Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo analizar estrategias de liderazgo emprendedor innovadoras que impulsen la transformación educativa en el contexto del siglo XXI, integrando tecnologías y prácticas innovadoras a mejorar la calidad educativa. La investigación cuantitativa, descriptivo-correlacional, analizó la relación entre liderazgo emprendedor e innovación educativa en setenta docentes de cuatro instituciones públicas de Ecuador, seleccionadas por conveniencia y representatividad. El análisis del liderazgo transformacional predomina en las instituciones, fomentando innovación, colaboración y mejora continua, mientras que el liderazgo transaccional se aplica moderadamente, centrado en control y eficiencia. La innovación pedagógica y tecnológica se integra de manera progresiva, incorporando metodologías creativas y recursos digitales en el aula. Por su parte, el liderazgo innovador permite anticipar cambios y promover soluciones creativas. En conjunto, estos hallazgos muestran avances en estrategias de liderazgo emprendedor y prácticas innovadoras. El estudio demuestra que las estrategias de liderazgo emprendedor influyen

significativamente en la innovación educativa en instituciones públicas ecuatorianas. El instrumento aplicado mostró alta confiabilidad ($\alpha = 0,89$), garantizando la consistencia de los resultados. Los hallazgos evidencian un proceso de adaptación de liderazgo transformador e innovador, promoviendo prácticas pedagógicas creativas y cambios proactivos en la gestión escolar. No obstante, persisten oportunidades de mejora en el fortalecimiento del liderazgo transaccional y la integración plena de tecnologías y metodologías innovadoras. La investigación confirma la importancia de un liderazgo emprendedor, motivador y orientado a la innovación para entornos educativos dinámicos y sostenibles.

Palabras clave: Innovación pedagógica, Innovación tecnológica, Liderazgo Innovador, Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, Liderazgo emprendedor.

Abstract

The objective of this study was to analyze innovative entrepreneurial leadership strategies that drive educational transformation in the context of the 21st century, integrating innovative technologies and practices to

improve educational quality. The quantitative, descriptive-correlational research analyzed the relationship between entrepreneurial leadership and educational innovation in seventy teachers from four public institutions in Ecuador, selected for convenience and representativeness. The analysis of transformational leadership predominates in institutions, fostering innovation, collaboration, and continuous improvement, while transactional leadership is applied moderately, focusing on control and efficiency. Pedagogical and technological innovation is progressively integrated, incorporating creative methodologies and digital resources in the classroom. For its part, innovative leadership allows for anticipating changes and promoting creative solutions. Taken together, these findings show progress in entrepreneurial leadership strategies and innovative practices. The study demonstrates that entrepreneurial leadership strategies significantly influence educational innovation in Ecuadorian public institutions. The instrument used showed high reliability ($\alpha = 0.89$), ensuring the consistency of the results. The findings show a process of adaptation of transformative and innovative leadership, promoting creative teaching practices and proactive changes in school management. However, there are still opportunities for improvement in strengthening transactional leadership and the full integration of innovative technologies and methodologies. The research confirms the importance of entrepreneurial, motivational, and innovation-oriented leadership for dynamic and sustainable educational environments.

Keywords: Pedagogical innovation, Technological innovation, Innovative leadership, Transformational leadership, Transactional leadership, Entrepreneurial leadership.

Sumário

O presente trabalho teve como objetivo analisar estratégias de liderança empreendedora inovadoras que impulsionem a transformação educacional no contexto do século XXI, integrando tecnologias e práticas inovadoras para melhorar a qualidade educacional. A

investigação quantitativa, descritiva-correlacional, analisou a relação entre liderança empreendedora e inovação educacional em setenta professores de quatro instituições públicas do Equador, selecionados por conveniência e representatividade. A análise da liderança transformacional predomina nas instituições, promovendo inovação, colaboração e melhoria contínua, enquanto a liderança transacional é aplicada moderadamente, centrada no controle e na eficiência. A inovação pedagógica e tecnológica é integrada de forma progressiva, incorporando metodologias criativas e recursos digitais na sala de aula. Por sua vez, a liderança inovadora permite antecipar mudanças e promover soluções criativas. Em conjunto, esses resultados mostram avanços nas estratégias de liderança empreendedora e práticas inovadoras. O estudo demonstra que as estratégias de liderança empreendedora influenciam significativamente a inovação educacional em instituições públicas equatorianas. O instrumento aplicado mostrou alta confiabilidade ($\alpha = 0,89$), garantindo a consistência dos resultados. As descobertas evidenciam um processo de adaptação da liderança transformadora e inovadora, promovendo práticas pedagógicas criativas e mudanças proativas na gestão escolar. No entanto, ainda há oportunidades de melhoria no fortalecimento da liderança transacional e na integração plena de tecnologias e metodologias inovadoras. A investigação confirma a importância de uma liderança empreendedora, motivadora e orientada para a inovação em ambientes educativos dinâmicos e sustentáveis.

Palavras-chave: Inovação pedagógica, Inovação tecnológica, Liderança inovadora, Liderança transformacional, Liderança transacional, Liderança empreendedora.

Introducción

En España, el estudio de Moriano et al. (2012) validó y adaptó la escala CESE de autoeficacia para el liderazgo emprendedor en una muestra de directivos y mandos intermedios. Se aplicaron análisis de fiabilidad, validez discriminante y estructural mediante la técnica

PLS con bootstrapping de 500 muestras. El instrumento, compuesto por 37 ítems distribuidos en 8 dimensiones con formato Likert de 7 puntos, demostró solidez psicométrica. Los resultados confirmaron que la versión española de la escala es válida y confiable para medir competencias vinculadas al liderazgo emprendedor, evidenciando que la autoeficacia profesional predice eficazmente la intención emprendedora. En México, el estudio de García et al. (2021) el liderazgo emprendedor y la innovación en empresas del sector manufacturero con el propósito de identificar la relación existente entre ambas variables. El estudio tuvo un enfoque descriptivo, correlacional y transversal, y se aplicó un instrumento compuesto por 56 ítems en una escala Likert de 7 puntos. La muestra incluyó 16 empresas manufactureras. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre el liderazgo emprendedor y la innovación, mostrando que el primero constituye un factor impulsor positivo de la segunda, especialmente en aspectos relacionados con la creación de un entorno innovador y la definición de objetivos estratégicos.

En Ecuador, el estudio de Leal-Paredes et al. (2025), titulado “Liderazgo emprendedor y comportamiento laboral innovador en las Mipymes de Imbabura”, investigó la relación entre el liderazgo emprendedor y el comportamiento innovador de los trabajadores en pequeñas y medianas empresas del sector servicios. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo-correlacional, utilizando un diseño no experimental transeccional. Para la recolección de datos se aplicaron cuestionarios a empleados voluntarios mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, los cuales fueron analizados con IBM SPSS Statistics

v.26. El estudio concluyó que el liderazgo emprendedor fomenta la creatividad, la tolerancia al riesgo y la construcción de un entorno propicio para la innovación, promoviendo que los empleados contribuyan activamente con nuevas ideas que beneficien tanto a su desempeño como al desarrollo de la organización. El presente artículo científico analiza las estrategias de liderazgo emprendedor innovadoras que impulsen la transformación educativa en el contexto del siglo XXI, integrando tecnologías y prácticas innovadoras orientadas a mejorar la calidad educativa. La importancia de este estudio se fundamenta en la creciente necesidad de adaptar las estrategias de liderazgo emprendedor para mejorar la educación actual, con el fin de mejorar el liderazgo en áreas críticas de las instituciones educativas.

La educación del siglo XXI se halla sumergida en un proceso de transformación constante, marcado por avances tecnológicos, cambios sociales y académicas. En este escenario, las instituciones educativas enfrentan la necesidad de restablecer sus prácticas pedagógicas, estrategias de gestión y modelos de liderazgo para reconocer a los desafíos de una sociedad que cada vez es globalizada y digitalizada. Las estrategias del liderazgo emprendedor son un requisito indispensable para garantizar que la educación sea de calidad y así preparar a los estudiantes considerando contenidos académicos, habilidades socioemocionales, críticas y creativas. El liderazgo emprendedor nace como uno de los recursos fundamentales de este documento, ya que combina las competencias de innovación, emprendedurismo, proactividad y visión estratégica para facilitar cambios significativos en las distintas instituciones educativas. A pesar de ello, en muchas instituciones todavía pueden observarse modelos tradicionales de

liderazgo que limitan la creatividad, la experimentación y la incorporación de nuevas tecnologías, marcando la diferencia en la gestión escolar y en el aprendizaje de los estudiantes. Esto evidencia que los directivos y líderes educativos deben adquirir habilidades específicas para integrar herramientas tecnológicas, aplicar metodologías innovadoras y ejecutar estrategias de gestión orientadas a resultados, asegurando así la mejora de la administración institucional y la práctica educativa.

Igualmente, la incorporación de tecnologías educativas, tales como plataformas digitales, recursos interactivos, herramientas de aprendizaje colaborativo, así como otros dispositivos de la era digital, tiene carácter transformador si se efectúa acompañada de un liderazgo emprendedor. Ciertamente, la adopción de estas herramientas depende mucho de la preparación, visión y las competencias de un liderazgo educativo que proponga una cultura de innovación institucional y aprendizaje entre los educadores y aprendices. Por ello es importante estudiar y diseñar estrategias de liderazgo emprendedor que insten a la adopción de la tecnología y que también hagan crecer la innovación pedagógica y la mejora del rendimiento institucional. La problemática se centra, en ¿Qué estrategias de liderazgo emprendedor promueven la transformación educativa del siglo XXI a través de la integración de tecnologías y prácticas innovadoras que fortalezcan la calidad educativa? esta necesidad implementar estrategias para potenciar un liderazgo que tenga un efecto positivo en la propia institución y en el aprendizaje del alumnado. La presente investigación se justifica en el contexto actual, en el que las instituciones educativas enfrentan desafíos relacionados con la innovación pedagógica, la convivencia escolar y la

adaptación a las demandas sociales y tecnológicas. Uno de los factores es la creciente necesidad de fortalecer el liderazgo emprendedor en las instituciones educativas, en un contexto marcado por la transformación constante del conocimiento y la incorporación de nuevas tecnologías. Sin embargo, en muchos centros escolares persisten limitaciones como una débil cultura de trabajo colaborativo, la falta de visión estratégica, escasa participación de la comunidad educativa y estilos de liderazgo tradicionales centrados en lo administrativo.

El liderazgo tradicional, que se basa principalmente en un estilo de supervisión y control administrativo, es insuficiente a la hora de afrontar los desafíos del siglo XXI. Es por ello, que surge la necesidad de analizar estrategias de liderazgo emprendedor para identificar las características necesarias para que los directivos y líderes escolares impulsen cambios significativos en la educación, promoviendo un entorno dinámico y adaptativo. Además, la integración de tecnologías educativas y prácticas innovadoras es un aspecto central a la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje y optimizar la gestión institucional. Al mismo tiempo, la investigación tiene como objetivo general analizar estrategias de liderazgo emprendedor que promueven la transformación educativa del siglo XXI, a través de la integración de tecnologías y prácticas innovadoras que fortalezcan la calidad educativa. Finalmente, el estudio queda justificado por su contribución al desarrollo de estrategias de intervención que unen la teoría y la práctica, que favorecen la puesta en marcha de proyectos de innovación educativa, el empoderamiento del personal directivo.

La innovación educativa se entiende como la aplicación de enfoques, técnicas o recursos tecnológicos originales orientados a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje,

respondiendo a las exigencias de un contexto educativo dinámico y en permanente transformación. Camacho et al. (2024) destacan que innovar en la educación implica una renovación sustancial de las prácticas pedagógicas y de los modelos pedagógicos tradicionales, incorporando tecnologías digitales, metodologías modernas y estrategias de aprendizaje personalizado que respondan a la diversidad de estilos y necesidades de los estudiantes. Se resalta la necesidad de garantizar la relevancia y efectividad en la enseñanza-aprendizaje, señalando que la innovación educativa va más allá de incorporar recursos novedosos, ya que implica una transformación completa de los enfoques y modelos pedagógicos. Según Pincay y Cuero (2024) la innovación tecnológica educativa a lo largo del tiempo, se ha consolidado como un elemento fundamental en la práctica docente, incluyendo software y hardware que permiten la innovación de manera constante. Esto ha hecho posible que la educación, mediante el uso de diversos recursos tecnológicos, transformen la concepción utópica inicial en una realidad tangible y perceptible, ampliando significativamente sus alcances.

El liderazgo se vincula estrechamente con la innovación, ya que la relación entre ambos conceptos posibilita la aplicación efectiva de nuevas ideas orientadas al cumplimiento de objetivos y metas. Ambos son esenciales para enfrentar los desafíos de una organización. Un líder, gracias a su visión y capacidad estratégica, impulsa la generación de ideas y soluciones innovadoras, facilitando la ejecución de cambios, procesos y estrategias. Un líder innovador posee la capacidad de anticipar y promover cambios dentro de la organización, ajustándolos a sus necesidades específicas (Uzurriaga et al., 2020). Este tipo de liderazgo se caracteriza por ser proactivo y ofrecer

respuestas rápidas y efectivas ante cualquier requerimiento, lo que permite que la organización enfrente transformaciones de manera ágil, sin comprometer su desarrollo ni su productividad. El liderazgo transformacional se ha afianzado en las últimas décadas como un enfoque fundamental dentro de la gestión educativa. Este estilo de liderazgo, propuesto inicialmente por Burns (1978), retomado por Khanin (2007) y ampliado por Bass (1985), se distingue por la habilidad del líder para inspirar y motivar a sus seguidores hacia transformaciones positivas, priorizando los objetivos colectivos de la organización por encima de los intereses individuales.

Según Yin et al. (2022), el liderazgo transformacional busca que los miembros de una organización trasciendan los intereses individuales para alcanzar metas colectivas de mayor relevancia. Jalil et al. (2023) lo definen como un estilo orientado a inspirar y motivar a los colaboradores dentro del entorno institucional. Por su parte, Hancock et al. (2021) señalan que este tipo de liderazgo se caracteriza por promover la estimulación intelectual, el desarrollo personal y la influencia idealizada, factores que, según Siregar (2020) y Wang et al. (2020), fortalecen el compromiso, la innovación y la motivación, además de generar bienestar entre los integrantes del equipo (Thomas et al., 2023). En el ámbito educativo, el liderazgo transformacional se entiende como la capacidad de los líderes escolares para influir positivamente en el personal docente y en los estudiantes, promoviendo una cultura de innovación, colaboración y mejora continua (Leithwood et al., 2020). Sus dimensiones principales incluyen la motivación y la estimulación. En la motivación, el líder comunica una visión clara y convincente del futuro, establece expectativas elevadas y transmite un entusiasmo que impulse a otros a

superar desafíos, en las instituciones educativas, esto se traduce en un aumento de la moral y en un empoderamiento de docentes y estudiantes para innovar y mejorar continuamente, siendo especialmente relevante en contextos donde la resistencia al cambio puede dificultar el progreso (Quispe et al., 2023). Para Burns (1978) El líder transaccional, se considera poco maduro, ya que prioriza sus propias necesidades por encima de las de sus colaboradores.

El liderazgo transaccional se caracteriza por una estructuración clara de tareas, la supervisión directa y el cumplimiento de objetivos a corto plazo, sustentado en sistemas de recompensas y sanciones que, en muchos casos, se relacionan positivamente con el rendimiento y la motivación laboral (Adriansyah et al., 2020). Este enfoque resulta especialmente eficaz en organizaciones con estructuras jerárquicas rígidas que priorizan la eficiencia operativa (Mendoza et al., 2023). Sin embargo, diversos estudios advierten que, aunque contribuye al control y a la productividad inmediata, su aplicación excesiva puede restringir la innovación y reducir la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno (Araya, 2023). El liderazgo distribuido (LD) surge como una alternativa al modelo tradicional, en el que el director concentra la autoridad, centraliza las decisiones y dirige la gestión institucional. De acuerdo con Gallegos & López (2024) el liderazgo distribuido contribuye a generar un clima escolar más positivo, fomentando la cooperación, el trabajo en equipo y una comunicación más efectiva entre los distintos actores de la comunidad educativa. Este enfoque propone compartir el liderazgo entre distintos actores de la comunidad educativa, docentes, estudiantes, familias y miembros de la comunidad, con el propósito de optimizar la toma de decisiones, fomentar la

corresponsabilidad y fortalecer la capacidad colectiva para alcanzar los objetivos comunes.

De acuerdo con Sallán (2024) sostiene que el efecto del liderazgo distribuido en la eficacia escolar está condicionado por factores como la adecuada aplicación del modelo pedagógico, el contexto institucional y la disposición de los actores implicados. Además, el liderazgo distribuido favorece el desarrollo profesional del personal al brindarles la posibilidad de asumir roles de liderazgo y nuevas responsabilidades. Este proceso eleva la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula, y también contribuye a generar un entorno laboral más motivador y satisfactorio. Al compartir el liderazgo, se impulsa una cultura escolar positiva en la que cada miembro se siente valorado y con la capacidad de aportar al éxito institucional. El liderazgo adaptativo, Pozo et al. (2024), se enfoca en la capacidad de los líderes para movilizar a las personas frente a retos complejos, promoviendo el aprendizaje organizacional y la innovación (p. 160). El liderazgo disruptivo hace referencia a la capacidad de un líder para desenvolverse de manera efectiva ante situaciones imprevistas que puedan surgir en la organización o en su propia gestión. Según Abadía (2021), la innovación disruptiva, entendida como radical o revolucionaria, constituye un requisito esencial para alcanzar el éxito en este tipo de liderazgo. En este sentido, un líder disruptivo se caracteriza por su habilidad para adaptarse a escenarios inciertos y mantenerse exitoso frente a los cambios.

El liderazgo emprendedor constituye una cualidad fundamental en gerentes y directivos, ya que les permite generar condiciones que impulsen el crecimiento organizacional y la adaptación frente a las demandas cambiantes de los mercados y de la globalización. Este tipo de liderazgo favorece la innovación y otorga a las

empresas una ventaja competitiva (Reyes-Mendoza et al., 2018). En esencia, cualquier persona que se trace metas y trabaje con disciplina para alcanzarlas puede desarrollar un liderazgo emprendedor en su propio ámbito de acción (Lechuga, 2025).

Materiales y Métodos

La investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico de tipo cuantitativo. Según su alcance, corresponde a un estudio descriptivo–correlacional: descriptivo, porque busca identificar y caracterizar los resultados obtenidos por los participantes en relación con la variable independiente, estrategias de liderazgo emprendedor, y la variable dependiente, innovación y transformación educativa; y un análisis correlacional, para analizar el grado de relación existente entre ambas variables. Los participantes de este estudio estuvieron conformados por directivos y docentes pertenecientes a instituciones públicas seleccionadas, específicamente cuatro centros educativos del sector público. La población considerada estuvo compuesta por 150 docentes del ámbito público en Ecuador. Para determinar la muestra de 70 docentes, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dada la facilidad de acceso a la información. En este sentido, se eligieron cuatro instituciones representativas a nivel nacional por su relevancia en el fortalecimiento del sistema educativo.

La herramienta de recolección de la información para el presente estudio fue el cuestionario de Liderazgo Multifactor (MLQ-6S) de Avolio y Bass (1992). Es preciso indicar que, Bass y sus colaboradores elaboraron inicialmente un cuestionario multifactorial de liderazgo compuesto por 142 ítems, con el propósito de evaluar dos dimensiones: el liderazgo transformacional y el transaccional. Posteriormente, once estudiantes de posgrado

realizaron una clasificación deductiva de los ítems, seleccionando o descartando aquellos del cuestionario original, hasta reducirlo a 73 preguntas. Investigaciones posteriores condujeron al desarrollo del MLQ Forma 5X, conformado por 39 ítems, los cuales fueron analizados mediante varianza, determinándose que 23 de ellos mantenían coherencia con el modelo propuesto por Bass (Hinkin et al., 1997; cit in Schmitt and Stults, 1985). Para adaptarlo al contexto ecuatoriano según Suárez (2017) llevó a cabo un proceso de validación y adaptación, obteniendo una versión final del cuestionario con 21 ítems, de los cuales solo se tomó 16 preguntas de dos dimensiones:

- Dimensión 1: Liderazgo Transformacional. Inspira motiva y guía a los demás al cambio y la mejora continua, fomentando la creatividad y el compromiso con una visión compartida.
- Dimensión 2: Liderazgo Transaccional. Supervisa el cumplimiento de normas y el intercambio de recompensas o sanciones, promoviendo la eficiencia y el logro de objetivos a corto plazo.

Además, con el propósito de medir el nivel de innovación educativa en relación con las estrategias de liderazgo emprendedor en el contexto de la educación del siglo XXI. Se elaboro nueve preguntas estructuradas, organizadas en tres dimensiones que abordan los principales aspectos del proceso innovador en el ámbito educativo:

- Dimensión 1: Innovación en la práctica pedagógica. Evalúa la aplicación de metodologías activas, estrategias de aprendizaje colaborativo y el uso de herramientas digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Dimensión 2: Innovación tecnológica. Analiza la incorporación de plataformas virtuales y recursos digitales que fortalecen la gestión académica y promueven el uso responsable de la tecnología.
- Dimensión 3: Liderazgo innovador. Considera la capacidad del docente para promover el espíritu emprendedor, estimular la creatividad y motivar a sus colegas en la implementación de prácticas innovadoras.

El cuestionario de 25 ítems o preguntas estructuradas bajo la escala tipo Likert de cinco alternativas de respuesta: (1) Poco frecuente, (2) De vez en cuando, (3) A veces, (4) Casi frecuentemente y (5) Frecuentemente, fue sometido a un proceso de validación de contenido por juicio de expertos, con el fin de garantizar la claridad, coherencia y pertinencia de los ítems, asegurando su adecuación al contexto educativo y a los objetivos de la investigación. Para garantizar la validez de contenido del cuestionario, se recurrió al juicio de expertos, contando con la participación de tres especialistas en el ámbito educativo y en metodología de la investigación. Cada experto evaluó los ítems en función de su claridad, coherencia, pertinencia y relevancia con respecto a las variables del estudio. A partir de sus observaciones, se realizaron ajustes lingüísticos y de redacción, con el fin de mejorar la precisión y comprensión de las preguntas.

Posteriormente, se aplicó una prueba piloto a un grupo reducido de docentes con características similares a la población de estudio, con el propósito de identificar posibles dificultades en la interpretación de los ítems y verificar la consistencia del instrumento. Los datos obtenidos en esta fase fueron analizados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, con

el fin de determinar la confiabilidad interna del cuestionario. El resultado del análisis arrojó un valor de $\alpha = 0,89$, lo cual indica un nivel de confiabilidad alto, de acuerdo con los criterios propuestos por Corral (2010), quien establece que valores superiores a 0,80 reflejan una excelente consistencia interna. Por consiguiente, el instrumento se considera válido y confiable para su aplicación definitiva en la población objeto de estudio.

Resultados y Discusión

En la dimensión de Liderazgo Transformacional, los resultados promedio, reflejan una tendencia positiva en las percepciones de docentes y directivos. El 41,21 % de los encuestados seleccionó la opción “casi frecuentemente”, mientras que el 26,59 % indicó “frecuentemente” y el 21,54 % “a veces”. Estos promedios evidencian que la mayoría de los participantes reconocen la presencia constante de comportamientos asociados al liderazgo transformacional, tales una cultura de innovación, colaboración y mejora continua para el logro de objetivos institucionales. Estos resultados sugieren que, aunque el liderazgo transformacional está presente en las prácticas docentes y directivas, aún existe un margen de mejora para consolidar su aplicación plena. Coincidiendo con lo planteado por Leithwood et al. (2020)., este tipo de liderazgo promueve la innovación, la comunicación efectiva y la colaboración, aspectos fundamentales para fortalecer la cultura organizacional. Por tanto, los hallazgos reflejan que los docentes y directivos están en un proceso de transición hacia un modelo de gestión más inspirador y participativo, donde la visión compartida y el desarrollo del potencial humano son elementos clave para impulsar la innovación educativa.

En la dimensión de Liderazgo Transaccional, los resultados muestran que el 44,27 % de los participantes seleccionó la opción “casi

frecuentemente”, el 25,23 % “a veces” y el 17,17 % “frecuentemente”. Estos datos evidencian que este tipo de liderazgo se aplica de manera moderada en las instituciones educativas, predominando acciones centradas en la supervisión de tareas, el cumplimiento de normas y la obtención de resultados mediante recompensas o correcciones, con una atención de un enfoque orientado más al control que a la motivación o la innovación. Los hallazgos apuntan que, aunque el liderazgo transaccional sigue siendo relevante en la gestión escolar, su presencia es complementaria frente al liderazgo transformacional. Estudios

recientes respaldan que, aunque contribuye al rendimiento y la eficiencia (Adriansyah et al., 2020; Mendoza et al., 2023), un uso excesivo puede restringir la creatividad y dificultar la integración de los esfuerzos del grupo hacia metas comunes (Araya, 2023). Por tanto, los resultados indican la necesidad de fortalecer componentes motivacionales e inspiradores en la gestión educativa para favorecer una cultura más dinámica y transformadora. A continuación, se muestra los resultados obtenidos de variable estrategias de liderazgo emprendedor (ver tabla 1):

Tabla 1. Resultados obtenidos de variable estrategias de liderazgo emprendedor

Ítem	Frecuente	%	De vez en cuando	%	A veces	%	Casi frecuentemente	%	Frecuentemente	%
Dimensión 1: Liderazgo Transformacional										
1	6	8,60	4	5,70	16	22,90	29	41,40	15	21,40
2	6	8,60	1	1,40	22	31,4	20	28,60	21	30,00
3	5	7,10	4	5,70	16	22,90	29	41,40	16	22,90
4	4	5,70	4	5,70	20	28,60	24	34,30	18	25,70
5	4	5,70	3	4,30	16	22,90	28	40,00	19	27,10
6	4	5,70	7	10	12	17,10	21	30	26	37,10
7	3	4,30	4	5,70	12	17,10	38	54,30	13	18,60
8	5	7,10	2	2,90	21	30,00	29	41,40	13	18,60
9	4	5,7	5	7,10	10	14,30	33	47,10	18	25,70
10	2	2,90	1	1,40	13	18,60	31	44,30	23	32,90
11	3	4,30	6	8,60	11	15,70	32	45,70	18	25,70
12	4	5,70	1	1,40	12	17,10	30	42,90	23	32,90
13	2	2,90	3	4,30	15	21,40	31	44,30	19	27,10
Totales	4	5,72	3,46	4,94	15,08	21,54	28,85	41,21	18,62	26,59
Dimensión 2: Liderazgo Transaccional										
14	4	5,70	10	14,30	14	20	33	47,10	9	12,90
15	3	4,30	5	7,10	21	30	28	40	13	18,60
16	3	4,30	3	4,30	18	25,70	32	45,70	14	20
Totales	3,33	4,77	6	8,57	17,67	25,23	31	44,27	12	17,17

Fuente: elaboración propia

En la dimensión de Innovación en la práctica pedagógica, los resultados muestran que el 41,90 % de los participantes seleccionó la opción “casi frecuentemente”, el 29,07 % “frecuentemente” y el 20,97 % “a veces”. Estos valores reflejan que la mayoría de docentes y directivos aplican con regularidad prácticas

pedagógicas innovadoras, incorporando enfoques y recursos que buscan mejorar la enseñanza y el aprendizaje. La tendencia indica un uso consistente de estrategias que fomentan la creatividad, la adaptación a nuevas metodologías y la integración de tecnologías educativas en el aula. Los hallazgos sugieren

que la innovación en la práctica pedagógica se está consolidando de manera progresiva en las instituciones educativas, respondiendo a la necesidad de actualizar los métodos tradicionales y adaptarse a un contexto educativo dinámico. Según Camacho Marín et al. (2024), innovar implica transformar sustancialmente los modelos pedagógicos, incorporando tecnologías digitales, metodologías modernas y estrategias de aprendizaje personalizado que atiendan la diversidad de estilos y necesidades de los estudiantes. Esto coincide con los resultados, que reflejan un esfuerzo por garantizar la relevancia y efectividad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, enfatizando que la innovación educativa va más allá de la simple incorporación de recursos novedosos, para así lograr una verdadera transformación de las prácticas pedagógicas.

En la dimensión de Innovación Tecnológica, los resultados muestran que el 39,53 % de los participantes seleccionó la opción “casi frecuentemente”, el 34,3 % “a veces” y el 17,13 % “frecuentemente”. Estos datos reflejan que el uso de herramientas y recursos tecnológicos en las instituciones educativas se aplica de manera moderada, con una tendencia al uso regular de innovaciones que permiten mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje y facilitar la integración de nuevas metodologías en el aula. Los hallazgos sugieren que, aunque la innovación tecnológica está presente en la práctica docente, aún existe margen para fortalecer su aplicación y consolidar su impacto en la educación. Según Pincay-Chiquito & Cuero (2024), las TIC se han convertido en elementos fundamentales por el uso de software y hardware capaces de transformar la educación, adaptando la concepción utópica inicial a una realidad tangible y perceptible. En

este sentido, los resultados indican que los docentes están incorporando tecnologías de manera progresiva, lo que permite ampliar los alcances de la enseñanza y fomentar un entorno educativo más dinámico, interactivo y adaptable a las necesidades de los estudiantes.

En la dimensión de Liderazgo Innovador, los resultados muestran que el 45,23 % de los participantes seleccionó la opción “casi frecuentemente”, el 22,87 % “a veces” y el 17,17 % “frecuentemente”. Estos datos reflejan que los directivos y docentes aplican de manera moderada a constante prácticas asociadas al liderazgo innovador, destacando su capacidad de anticipar cambios, promover soluciones creativas y responder oportunamente a las necesidades organizacionales. La tendencia indica que la mayoría de los líderes educativos reconoce la importancia de adaptarse a transformaciones y de implementar estrategias que fortalezcan la efectividad y la eficiencia institucional. Los hallazgos sugieren que el liderazgo innovador está presente en las instituciones, aunque aún existe margen para consolidar su aplicación plena. Según Uzurriaga et al. (2020), este tipo de liderazgo es proactivo y permite que la organización enfrente cambios sin afectar su desarrollo o productividad, asegurando respuestas rápidas y efectivas ante nuevos desafíos. En este contexto, los resultados indican que los docentes y directivos están desarrollando competencias que les permiten anticipar necesidades, promover mejoras continuas y fomentar una cultura organizacional adaptable y resiliente, lo cual es clave para la transformación y la innovación educativa. A continuación, se muestra los resultados obtenidos de variable innovación y transformación educativa (ver tabla 2):

Tabla 2. Resultados obtenidos de la variable innovación y transformación educativa

Ítem	Frecuente	%	De vez en cuando	%	A veces	%	Casi frecuentemente	%	Frecuentemente	%
Dimensión 1: Innovación en la práctica pedagógica										
17	3	4,30	2	2,90	15	21,40	30	42,90	20	28,60
18	2	2,90	3	4,30	16	22,90	26	37,10	23	32,90
19	2	2,90	5	7,10	13	18,60	32	45,70	18	25,70
Totales	2,33	3,37	3,33	4,77	14,67	20,97	29,33	41,9	20,33	29,07
Dimensión 2: Innovación tecnológica										
20	3	4,30	4	5,70	23	32,90	30	42,90	10	14,30
21	1	1,40	3	4,30	26	37,10	28	40,00	12	17,10
22	3	4,30	5	7,10	23	32,90	25	35,70	14	20,00
Totales	2,33	3,33	4	5,7	24	34,3	27,67	39,53	12	17,13
Dimensión 3: Liderazgo Innovador										
23	7	10,00	7	10,00	13	18,60	34	48,60	9	12,90
24	4	5,70	6	8,60	14	20,00	32	45,70	14	20
25	3	4,30	4	5,70	21	30,00	29	41,40	13	18,60
Totales	4,67	6,67	5,67	8,1	16	22,87	31,67	45,23	12	17,17

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

El estudio, desarrollado bajo un enfoque cuantitativo descriptivo-correlacional, permitió identificar que las estrategias de liderazgo emprendedor ejercen una influencia significativa sobre la innovación educativa en instituciones públicas del Ecuador. El instrumento aplicado, adaptado y validado para el contexto ecuatoriano, mostró un nivel de confiabilidad alto ($\alpha = 0,89$), asegurando que los resultados obtenidos son consistentes, pertinentes y adecuados para evaluar la relación entre liderazgo emprendedor e innovación educativa. Los hallazgos de la investigación evidencian que las instituciones educativas están iniciando un proceso de adaptación de estrategias de liderazgo emprendedor con el objetivo de fortalecer la educación, especialmente mediante la promoción de prácticas innovadoras y la implementación de liderazgo transformador e innovador. La presencia significativa de comportamientos transformacionales y de liderazgo innovador sugiere que los docentes y directivos reconocen la importancia de motivar, inspirar y generar cambios proactivos que impacten positivamente

en la gestión escolar y en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Los resultados muestran que existen áreas de oportunidad, particularmente en la consolidación del liderazgo transaccional complementario y en la integración plena de tecnologías y metodologías innovadoras, lo que indica que la aplicación de estrategias emprendedoras aún puede optimizarse para garantizar un fortalecimiento integral de todas las áreas críticas de las instituciones. En consecuencia, la investigación reafirma la relevancia de continuar promoviendo un liderazgo que combine visión estratégica, capacidad de innovación y motivación hacia la mejora continua, con el fin de generar entornos educativos más dinámicos, adaptativos y orientados a resultados sostenibles.

Referencias Bibliográficas

- Abadía, A. (2021). Estudio sobre el liderazgo y la innovación: las claves del éxito en startups tecnológicas. *Cuadernos de Gestión*, 21(2).
- Adriansyah, M., Setiawan, M., & Yuniarinto, A. (2020). The influence of transactional leadership style and work culture on work performance mediated by work motivation. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 563–571.

- <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.17>
- Araya, P. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 31(1), 69–86. <https://doi.org/10.18359/rfce.6393>
- Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Burns, J. (1978). Leadership. New York: Harper & Row.
- Camacho Marín, R., Semanate Zapata, R., Cadena Heredia, V., Cerruto Serrano, V., Cajilema Reimundo, T., Dávila Morillo, D., & Colcha Pérez, J. (2024). Innovación y calidad en la educación: perspectivas desde la gerencia educativa en Ecuador. Quito: Ciencia Latina.
- Gallegos, V., & López, P. (2024). Eficacia colectiva docente y liderazgo distribuido: De la creencia a la práctica. Canopus Editorial Digital.
- García, J., Silva, M., Parga, N., & Bojórquez, L. (2021). El liderazgo emprendedor y la innovación en empresas manufactureras. *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 131–144. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.008>
- Hancock, A., Gellatly, I., Walsh, M., Arnold, K., & Connelly, C. (2021). Good, bad, and ugly leadership patterns: Implications for followers' work-related and context-free outcomes. *Journal of Management*, 49(2), 640–676. <https://doi.org/10.1177/01492063211050391>
- Jalil, N., Saputra, D., Eliyana, A., Kurniawan, M., Yuwono, H., Emur, A., & Syamsudin, N. (2023). Do psychological capital and transformational leadership make differences in organizational citizenship behavior? *PLOS ONE*, 18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0294559>
- Khanin, D. (2007). Contrastando a Burns y Bass: ¿El paradigma transaccional-transformacional está a la altura de la filosofía de liderazgo transformador de Burns? *Revista de Estudios de Liderazgo*, 1(3), 7–25.
- Leal-Paredes, M., Tapia, E., Pozo, K., Maji, E., & Valdospinos, A. (2025). Liderazgo emprendedor y comportamiento laboral innovador en las Mipymes de Imbabura. *Revista Espacios*, 46(05).
- Lechuga, M. (2025). Liderança empreendedora, um elemento substancial no empreendedorismo. *ARACÊ*, 7(7), 37024–37044. <https://doi.org/10.56238/arev7n7-104>
- Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2020). How school leadership influences student learning: A test of “The four paths model”. *Educational Administration Quarterly*, 56(4), 570–599.
- Mendoza, M., García, L., Avelar, L., & Manotas, F. (2023). The role of transactional leadership in the social performance of the maquiladora industry. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 25(2), 215–233. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v25i2.4219>
- Moriano, J., Topa, G., Molero, F., Entenza, A., & Mangin, J. (2012). Autoeficacia para el liderazgo emprendedor: Adaptación y validación de la escala CESE en España. *Anales de Psicología*, 28(1), 171–179.
- Pincay, M., & Cuero-Delgado, D. (2024). Innovación tecnológica educativa en la práctica docente para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Episteme Koinonía*, 7(13), 271–288.
- Pozo, D., Feijoo, K., Feijoo, F., & Chinlle, N. (2024). Inclusión educativa a través del liderazgo ágil: Una revisión de la literatura. *Imaginario Social*, 7(4), 9.
- Quispe, S., Dávila, M., Cubas-Díaz, M., & Tapia-Díaz, A. (2023). Liderazgo transformacional en el clima institucional y el desempeño docente en Perú. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(27), 359–371.
- Reyes, A., Silva, M., & Ramírez, K. (2018). Liderazgo emprendedor y la innovación en empresas manufactureras de Tecate, B.C., México. *Vinculatégica EFAN*, 4(1), 267–273.

- Sallán, J. (2024). Dirección y liderazgo de los centros educativos: Naturaleza, desarrollo y práctica profesional. Madrid: Narcea Ediciones.
- Siregar, B. (2020). The effectiveness of application of the leadership style and entrepreneurial orientation to improve business performance [Preprint, versión 1]. *Research Square*.
<https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-81381/v1>
- Suárez, P. (2017). *Estudio del liderazgo en Ecuador a partir de la validación del cuestionario multifactorial de liderazgo* [Tesis de maestría, Escuela Politécnica Nacional].
- Thomas, G., Russo, S., Ono, M., Martin, R., & Legood, A. (2023). Leader–member exchange (LMX) quality and follower well-being: A daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(2), 103–116.
<https://doi.org/10.1037/ocp0000346>
- Uzurriaga Balanga, M., Osorio Quintana, C., & Arias Erazo, O. (2020). Liderazgo: Definiciones y estilos. Universidad Santiago de Cali.
<https://uniclanet.unicla.edu.mx/assets/contenidos/152520231108220010.pdf>
- Yin, K., Zhang, J., & Li, S. (2022). Leader extraversion and team performance: A moderated mediation model. *PLOS ONE*, 17.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278769>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional. Copyright © Glenda del Carmen Toro Delgado y Lorena Marielisa González Granda.

